



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E  
INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2018 – MARZO 2019**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

**TEMA:**

**Desempeño Laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de  
San Juan**

**EGRESADA;**

**Ariana Mercedes Barrios Chicaiza**

**TUTOR:**

**Rosendo Arnaldo Gil Avilez**

**AÑO 2019**

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación está destinada a estudiar el desempeño laboral que tienen los miembros de la organización, y las causas que inciden en un inadecuado ambiente organizacional, además se analiza como dicha situación repercute en el cumplimiento de los objetivos organizacionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan, entre los factores a considerar dentro de la investigación, está la satisfacción laboral de los integrantes de la institución, componente fundamental para un adecuado desarrollo institucional.

La gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan está bajo la aplicación de principios como la transparencia, la equidad, y solidaridad, los cuales su cumplimiento a gran escala solo será posible con un talento humano consciente de la dimensión que conlleva ser un “Servidor Público”. La institución debe actuar priorizando la capacitación, asistencia técnica y social, para así generar el impacto adecuado con la ciudadanía local y comunidades aledañas, por tal motivo es importante realizar un estudio investigativo sobre el desempeño laboral de los miembros de la institución, desde el nivel directivo hasta el operativo, debido a que todo personal que conforman la gestión de la organización, es de vital importancia para cumplir con las metas propuestas.

La investigación a presentar tiene el objetivo de realizar un diagnóstico situacional sobre el rendimiento individual y colectivo del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan, y expresar cuales son las causas principales que inciden en el desempeño de cada uno de sus integrantes, donde se resaltarán factores como el liderazgo, la asignación de funciones, la relación laboral interna, la relación con la ciudadanía, la responsabilidad empresarial y el ambiente laboral, es decir se analiza el

control interno que utiliza la institución para medir los distintos indicadores de desempeño aplicados en la gestión

El estudio de caso a presentar se basa en el estudio de cómo se realizan los procesos internos, su relación con el desempeño laboral, el nivel de pertinencia que existe para con la empresa, la gestión social y todo el entorno que genera la administración pública dentro de cada uno de sus integrantes, dicha información se pudo recopilar mediante la aplicación de una investigación exploratoria-descriptiva, que permitió el análisis de datos cualitativos acerca de la temática objeto de estudio.

El presente estudio investigativo realizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan, guarda relación con la línea de investigación Modelo de Gestión Administrativa, debido a que se analiza la gestión institucional de la organización pública, y todas sus actividades administrativas, como la administración de los recursos humanos y materiales. Además, se aplicó la técnica de investigación como la encuesta desarrollada en los miembros de la institución y ciudadanos, para conocer las opiniones de cada uno de ellos acerca del tema a estudiar y de esta manera recopilar toda la información necesaria que brinde el respaldo investigativo al caso de estudio.

## **DESARROLLO**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan, ubicado en las calles Aurora Estrada y 24 de mayo es una institución que tiene como principal misión administrar los recursos públicos, con orientación hacia el beneficio de la parroquia y sus sectores rurales aledaños, dicha gestión debe estar caracterizada con un elevado relacionamiento con la ciudadanía, y hacerla partícipe de todas las acciones, políticas o planes a implementar con miras a contribuir en el desarrollo social y económico de los habitantes del sector.

La institución es el representante legal, social y político de todas las necesidades que demanda la Parroquia San Juan, además es el apoyo necesario para el desarrollo integral y humano sustentable de las comunidades del sector, pero todo aquello solo será posible si el capital humano que integra la institución está comprometido con la demanda ciudadana, y los problemas sociales que atraviesa la ciudadanía de mencionado sector.

La administración pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Juan, tiene como principales ejes de trabajo el fortalecimiento institucional de todo el equipo interno, que permita generar una capacitación permanente de las áreas de trabajo de la institución, sin embargo, dicho cometido no se logra cumplir por parte de la gestión, lo que ocasiona que las capacidades institucionales no logren ser las adecuadas para la correcta relación con la demanda ciudadana e interna de la organización municipal.

Uno de los principales problemas que presentan las instituciones públicas que manejan recursos del estado para los beneficios de sus mandantes que son la ciudadanía, es el proceso de selección y contratación del personal humano, dicho problema es objeto la administración del Gobierno Parroquial de San Juan, pues existen personas que a pesar de tener estudios superiores realizados, no cuentan con las habilidades y capacidades de

ciertos cargos que requieren de un nivel de experiencia previa, el cual es un situación que puede generar conflictos laborales dentro de la gestión y hasta posibles faltas administrativas que pueden aparecer en el rol de un servidor público. Para (Fierro, 2017) “La responsabilidad de un servidor público responde al interés público y común de todos los miembros de la organización y ciudadanía” (p. 54).

Lo conflictos laborales que se suscitan por falta de habilidades de un compañero de trabajo, es un problema grave dentro de toda institución, porque se deteriora la comunicación interna, factor esencial dentro de la administración, debido que a pesar de que la institución posea una estructura orgánica vertical, siempre debe haber un relacionamiento horizontal, entre todas las unidades administrativas para que permita el correcto desempeño de los procesos y actividades internas. La comunicación organización es muy importantes porque establecen la relación entre las áreas y benefician el desarrollo organizacional. Como lo resalta el siguiente autor:

La comunicación activa es un reto de la gerencia, que ayuda a mejorar la productividad y el ambiente laboral de la institución, el principio fundamental de establecer una correcta comunicación interna radica en el crecimiento de las personas de la organización (Ocampo, 2016).

Con lo que menciona el autor en el párrafo anterior se considera a la comunicación interna como una herramienta esencial para la relación entre compañeros de trabajo y alcanzar los objetivos de cada departamento y de la organización en general.

El distributivo personal del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Juan esta conformado por la presidenta, y 4 vocales en el proceso gobernante, una secretaria, tesorero, coordinadora de proyectos sociales, en los procesos desconcentrados y en el nivel operativo y agregadores de valor se encuentran 3 auxiliares de servicios, 5

técnicas sociales, y un asistente administrativo de proyectos, de los cuales en cada uno de estos niveles existen problemas que desembocan en el no cumplimiento de las tareas particulares o específicas que tienen una relación directa con la ciudadanía.

Una de las principales personas encargadas de brindar atención a la ciudadanía es la secretaria, ella se encarga de recibir toda solicitud o pedido que provenga de la comunidad, además dentro de sus otras funciones también radica la administración y elaboración de informes de nóminas, oficios, memos, control de asistencias entre otros, el cual no es realizado a cabalidad pues existe la pérdida de documentación, lo que provoca en ciertos casos la demora de los procesos internos, y al mismo tiempo se generan problemas entre las áreas de la institución, situación que desencadena en el deterioro del clima laboral. El siguiente autor menciona lo siguiente con respecto al clima laboral.

El clima laboral es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados, es decir, el conjunto de percepciones que las personas tienen respecto de la empresa y que determina el ambiente emocional, lo que influye en su relación con la empresa (Venegas, 2015, pág. 47).

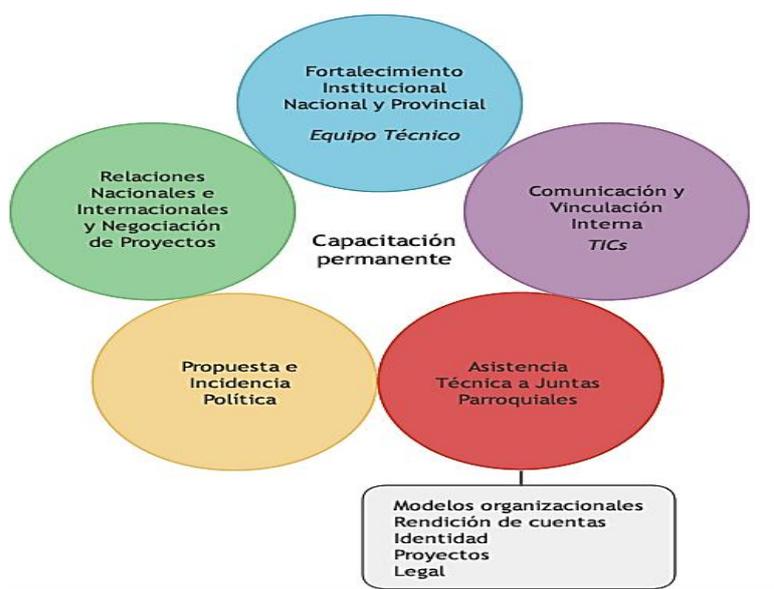
Sólo con un clima laboral adecuada se podrá fomentar el trabajo en equipo en la organización, y de esta manera poder evitar la sobrecarga laboral de los compañeros de trabajo, además permite mejorar las relaciones interpersonales de la institución la cual tiene influencia directa con el desarrollo de un proceso interno.

La pérdida de documentación o archivos en determinadas situaciones es un problema que genera relaciones laborales difíciles entre el personal administrativo, porque en ciertas ocasiones el tesorero de la institución que es el encargado de llevar gran parte de

la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Juan, requiere la documentación para el pago de un proceso, y éste no es posible determinar por la ausencia de la información requerida para el despacho o culminación de alguna actividad que tiene a cargo la institución pública.

Situaciones como documentos traspapelados o elaboración de memos con un registro de numeración equivocados, evidencian las deficientes capacidades administrativas de los funcionarios que laboran dentro de la institución, al mismo tiempo este problema guarda relación con la administración general debido que es una situación que denota que dentro del Gobierno Parroquial de San Juan, no existe capacitaciones permanentes que ayuden al crecimiento profesional de los que integran la organización, faltando así al cumplimiento de uno de sus ejes transversales de trabajo.

**Figura 1. Ejes de trabajo**



*Fuente: Gad Parroquial de San Juan*

Los problemas mencionados en los párrafos anteriores demuestran que dentro del nivel administrativo en la estructura orgánica de la institución, existe talento humano que no

posee las habilidades o el perfil profesional para desarrollar ciertas actividades internas, lo que provoca que otro compañero sea el encargado de suplir o realizar el trabajo de una función que no le corresponde, lo que lleva a ocasionar el retraso de los procesos y la disconformidad, dentro del ámbito laboral, y es una situación que evidencia claramente que en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Juan, no existe una adecuada contratación de personas, con las actitudes y aptitudes idóneas para el puesto de trabajo, es decir un perfil laboral adecuado para el desarrollo de las actividades. Tal como lo menciona el siguiente autor:

El perfil profesional es la capacidad de una persona de responder a las exigencias inmersas para realizar una actividad o una tarea dentro de la institución, cada competencia reposa sobre una combinación de habilidades prácticas y cognitivas, entre otros elementos propios del ambiente de trabajo (González, 2015).

El perfil profesional es un factor importante porque permitirá indicar el nivel de productividad con el que va contar la organización, según el desempeño individual de cada miembro, por tal razón se menciona que dentro de la institución hay personas que no responden adecuadamente a las exigencias del ámbito laboral.

El contar con talento humano con deficiencia de habilidades y conocimientos dentro de un cargo administrativo que demanda ciertas aptitudes, provoca que sea otro el compañero que asuma esa responsabilidad, lo que genera una sobrecarga laboral, el mismo que tiene como principal repercusión en el deterioro del entorno laboral, porque mencionada situación, está sujeta al nacimiento de molestias y conflictos entre el personal involucrado de la institución.

Al existir servidores públicos con problemas administrativos de la institución, no sólo provoca que otro compañero desempeñe actividades ajenas a su puesto de trabajo, también ocasiona que una descoordinación en todas las áreas, debido que estas instituciones públicas siempre tienen una relación horizontal para llevar a cabo el desarrollo de un proceso interno, en virtud de lo relatado se afirma que, dentro del Gobierno Parroquial Autónomo de San Juan, no existe una adecuada sinergia.

La presencia de capital humano son deficientes capacidades profesionales, es un detalle de suma importancia, porque un ser un servidor público implica tener un grado de responsabilidad más allá de lo profesional, debido a que la gestión interna se debe a su público mandante que es la ciudadanía, y el no contar con profesionales que desempeñen correctamente sus funciones afecta a la productividad laboral global de la compañía. Para el siguiente autor en su obra “La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa” la productividad significa:

La capacidad de alcanzar los objetivos y de lograr respuestas de máxima calidad con el menor esfuerzo humano, físico y financiero en beneficio del colectivo de la organización, al permitir personas desarrollar su potencial persona y profesional (García, 2013, pág. 21).

En mención a lo antes citado se dice que, dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan, el desempeño personal no es el adecuado, debido a que existen un deficiente control interno que evite la presencia de actitudes erróneas dentro la administración, como el absentismo laboral.

Otro punto a resaltar es que la institución objeto de estudio, no predestina la debida atención hacia el cumplimiento o socialización continua de un manual de funciones,

donde exprese de forma clara las tareas y responsabilidades del talento humano de la organización, debido a que últimamente no ha existido la segregación de funciones adecuadas dentro de la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Juan de la ciudad de Pueblo Viejo. Para (Manso, 2015) “La segregación de funciones consiste en dividir las tareas en cada departamento y así descentralizar el poder, para lograr un trabajo en equipo” (p. 37).

La no separación de funciones incompatibles dentro de la gestión pública, provoca a que ciertas áreas conlleven a realizar tareas, que no les corresponden, lo que conlleva a la duplicidad de tareas y al atraso de un procedimiento interno. Según (Contraloría General del Estado, 2016) en la Normas de Control Interno menciona lo siguiente: “La separación de funciones es competencia de las autoridades de la institución de manera que existe independencia entre las áreas y reducir el riesgo de errores posibles o acciones irregulares” (p. 10).

Para (Martínez, 2016) la cultura de una empresa está compuesta por las creencias, valores y modelos de conductas de los miembros de la organización. Hay que mencionar que en la institución no sólo se presentan problemas administrativos, sino que también es objeto de actitudes erróneas que provocan la construcción de una cultura organizacional equivocada, debido a que existe un gran problema de puntualidad y ausencia en horas laborales del personal administrativo de la institución, la secretaria a pesar de ser la persona encargada de controlar la puntualidad, es una tarea no cumplida en su forma debida, y al no existir indicadores de control, la gestión es propensa a que se susciten problemas de mayor envergadura como el descontento ciudadano y hasta conflictos internos.

Según (Fernández & Fernández Sanchez, 2014) El término absentismo significa la ausencia de un trabajador durante su jornada laboral. En relación a lo citado se menciona que el absentismo laboral ocasiona que, en determinadas situaciones, las asociaciones ciudadanas que desean participar de las sesiones o reuniones de la institución, para hacer un llamado de atención a las necesidades que poseen, no es posible porque no se encuentra la presidenta o la autoridad encargada para brindar solución ante la solicitud realizada.

En otros casos el problema de la puntualidad o el no cumplimiento de la jornada laboral es el motivo suficiente para que otros compañeros sientan disconformidad, porque ellos aducen que sí cumplen con jornada de labores completa y no les parece justo el accionar del resto de sus compañeros, todos estos problemas mencionados son las situaciones más frecuentes que sufren las instituciones del estado que manejan fondos públicos que deben ser destinados para el beneficio social de la ciudadanía, parece ser que esta forma equivocada de administrar los Gobiernos Autónomos, se ha convertido en un sistema difícil de cambiar, del cual no está exento el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Juan, lo que genera que su imagen institucional se deteriore ante sus mandantes. Como lo resalta el siguiente autor:

La imagen institucional es la percepción que la mente de las personas crea de la identidad de la institución, no se encuentra en la organización, sino en el público que la perciben. Es una percepción, ósea una idea de quienes han percibido la identidad de la organización (Lueza, 2018).

Por tal motivo la imagen corporativa es trascendental dentro de la institución pública, porque es la manera en que se proyecta a la ciudadanía la identidad del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Juan, sin embargo, la percepción

ciudadana sobre la institución no es la mejor, a causa de debilidades institucionales como la endeble iniciativa de hacer participe a los ciudadanos en la gestión pública.

La ausencia del personal administrativo dentro de sus oficinas en horas laborales es muestra de que no se ha podido consolidar un adecuado ambiente dentro de la institución y a su vez es una señal de una deficiente planificación estratégica, y control interno por parte de las autoridades, lo que imposibilita orientar la gestión hacia la atención ciudadana por medio de la defensa de autonomía política, administrativa y financiera, a través de un marco de responsabilidad ética e institucional.

Debilidades institucionales como las narradas en la investigación, es una muestra que los principales ejes transversales de trabajo que tiene la institución como la comunicación y vinculación interna, el fortalecimiento institucional, la asistencia técnica, y la elaboración de planes y propuestas, son procesos que no se desarrollan con un nivel de eficiencia y eficacia, que logren tener el impacto necesario y la aceptación por parte de la ciudadanía. Para (Prieto Herrera, 2016) “La eficiencia y efectividad consiste en hacer las cosas bien y las que se deben hacer para tener la productividad adecuada”.

El liderazgo es fundamental dentro del desempeño laboral de la institución objeto de estudio, porque permite influir dentro del comportamiento organizacional, tal como lo resalta el siguiente autor en su obra “Liderazgo” consiste:

“En lograr un rendimiento extraordinario en gente normal y corriente. Hoy el liderazgo tiene una vida corta, el único que perdura es aquel en donde la gente decide, en otras palabras, es la forma voluntaria de seguimiento lo que marca a nuestros mejores líderes de hoy (Tracy, 2015, pág. 3)

En base a lo citado en el párrafo anterior y las situaciones antes mencionadas son evidencias que denotan la ausencia de un liderazgo idóneo por parte de las autoridades, donde mediante la gestión del nivel directivo permita controlar acciones equivocadas como la ausencia del personal que conforma el área administrativa en horarios que son para actividades laborales, la deficiente atención a la ciudadanía, la segregación de funciones, el proceso de contratación y selección del personal y cualquier otra actividad que se suscite dentro de la institución, todo lo antes citado empañan el buen nombre de las autoridades y limita un adecuado desarrollo institucional; todo este conglomerado de situaciones erróneas en la administración desembocan en una deficiente atención y oferta de los principales servicios que deben tener toda administración pública para con la ciudadanía de forma activa.

La ausencia del control interno dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Juan, provoca a que no existe un adecuado desempeño laboral dentro del talento humano, y que existan el retraso de los procesos internos, el ineficiente control posiblemente es una consecuencia de la impuntualidad y ausencia de forma reiterada de los funcionarios de la institución, principalmente los que conforman el proceso gobernante, pues según resultados de la investigación en campo la ciudadanía no tiene la mejor percepción sobre la administración encargada. De acuerdo a la ausencia de una de las fases del proceso administrativo, como el control, se suscitan actitudes y comportamientos no apropiados que generan molestias a la interna y a la ciudadanía general, hay autores que resaltan lo siguiente:

El control debe ser considerado como un proceso integrado en los procesos operativos de la empresa y no como un conjunto pesado, integrado por mecanismos burocráticos, la incidencia del control influye sobre los

resultados de la gestión y el mejoramiento continuo de la misma (Eslava, 2013, pág. 19).

Los conflictos laborales no solo se presentan en el nivel directivo o el nivel medio de la organización, también es susceptible el nivel operativo o agregadores de valor, en ellos se encuentran un gran número de las personas que conforman el distributivo personal del Gobierno Autónomo Descentralizado de La Parroquia San Juan, sin embargo solo se hará referencia a las situaciones u opiniones que tienen los auxiliares de servicio, ellos aducen que son objeto de sobrecarga laboral y que no existe la suficiencia de personas para realizar las actividades que el cargo demanda. Para (Alcayaga, 2016) en su artículo científico menciona: “que la sobrecarga laboral es el grupo de requerimientos psicofísicos que es sometido el trabajador en la jornada de trabajo donde no sólo tiene un desgaste físico, también mental”

Dentro de la institución solo existen tres auxiliares de servicios entre hombre y mujeres que deben realizar sus actividades dentro de las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado de las Parroquia de San Juan y en el resto de la ciudad, donde sus labores se extienden hasta altas horas de la noche, pues deben cumplir su tarea por avance de su trabajo, los auxiliares de servicios mencionan que el número de personas encargados en estas labores es deficiente para cubrir toda la ciudad.

Además de existir sobre carga laboral, existen ocasiones de retrasos en el pago de su remuneración en el tiempo debido, por lo que generan molestias y actitudes de disconformidad dentro del personal de servicio, sin embargo el problemas de las remuneraciones, en mucho de los casos no es por ineficiencia del personal administrativo, sino por el tiempo en que llega la asignación por parte del Gobierno Central, pero no deja de ser un tema que es tratado de forma inadecuada, porque para que no haya comentarios

suspicientes debe haber la comunicación interna debida, en todo los niveles organizacionales, donde se comunique todo lo sucedido, como es el caso de la asignación de los recursos monetarios.

Problemas en la distribución del personal de servicio, en la contratación del personal de la institución, en la realización de funciones de forma equivocada, es muestra de que no ha existido, el desarrollo o aplicación de los debidos procesos de administración, que permitan el correcto desenvolvimiento de las actividades internas con las suficiente capacidades, personales y profesionales de las cuales generen competitividad durante la gestión.

El problema existente como la distribución de trabajo del personal del servicio provoca a que ellos tengan que realizar horas extras del trabajo, las mismas que no son reconocidas por la institución, incumpliendo de esa manera, normativas legales que el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan debe cumplir, como lo es el código del trabajo.

Al no existir reconocimiento a las horas extras es un factor que ocasiona en cierta medida un nivel de motivación laboral inadecuado, que tiene relación directa con la productividad individual de los trabajadores inmersos en la problemática, y hasta cierto punto merma el trabajo en equipo, herramienta necesaria para el logro de los objetivos institucionales. Hay autores que resaltan la importancia de la motivación laboral en el libro “Psicología del Trabajo” de la siguiente manera:

La motivación es el resultado de la relación entre el individuo y el entorno, y que ella varia entre el colectivo e individualmente, según el momento y la manera en que cada empleado percibe los estímulos de la organización como satisfactores de sus necesidades, es por ello que no puede hablarse

de motivación del empleado sin dejar presente que la organización sólo la facilita o dificulta (Olivares Orozco & González García, 2014, pág. 64).

Además, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Juan, uno de sus principales ejes transversales de trabajo es la capacitación permanente, algo que no se cumple en la administración, pues según datos de la encuesta aplicada a los miembros de la organización arrojaron que no existe, cursos, seminarios, o talleres que ayuden al desarrollo del recurso humano, para aumentar las capacidades institucionales de la organización. según (Santos, 2016) Contribuir al desarrollo del capital humano es un conglomerado de daciones gerencial, cuyo objetivo es mejorar el entorno laboral, a través del fortalecimiento personal y profesional de los miembros de la organización.

## **Conclusiones**

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan en todos sus niveles organizacionales no existe un compromiso laboral, donde se presentan situaciones negativas como la impuntualidad, y el absentismo laboral, inadecuado liderazgo y procedimientos, planes y programas institucionales atrasados.
- La imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan está deteriorada, no existe una participación activa con la ciudadanía, los líderes ciudadanos no participan de las sesiones de consejo de la institución, negando así el derecho de participación ciudadana que tienen los habitantes de la parroquia San Juan.
- El departamento de recursos humanos no controla debidamente la asistencia y permanencia de los colaboradores que evite faltas administrativas como la impuntualidad y el absentismo laboral, situaciones que influyen a no generar una cultura organizacional adecuada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan.
- La institución posee colaboradores que no poseen un perfil laboral acorde a las exigencias que demanda su puesto de trabajo, no exista una segregación de funciones adecuada, y deficiente trabajo en equipo, factores negativos que afecta en el desarrollo de las actividades internas y el desarrollo institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan.

## Referencias

- Alcayaga, A. (23 de mayo de 2016). *La sobrecarga laboral: Un riesgo que disminuye la calidad de vida y la productividad*. Obtenido de Universidad San Sebastian:  
<http://www.uss.cl/newsletter-uss/2016/05/23/1661/>
- Contraloría General del Estado. (12 de Mayo de 2016). *Normas de control Interno*.  
Obtenido de Registro Oficial Suplemento 87 de 14-dic.-2009:  
[https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_cge\\_12\\_nor\\_con\\_int\\_400\\_cge.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf)
- Eslava, J. d. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Fernández , M., & Fernández Sanchez, L. (2014). *Derecho Individual del Trabajo*.  
Madrid: Editorial UNED.
- Fierro, A. (2017). *Responsabilidad de los Servidores Públicos: del castigo a la confianza*. México: Fondo de Cultura Economica.
- García, R. F. (2013). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*.  
Alicante: Editorial Club Universitario.
- González, T. (2015). *Orientación laboral y promoción de la calidad en la Formación Profesional para el Empleo. SSCE0110*. Madrid: IC Editorial.
- Lueza, J. M. (2018). *Comunicación estratégica: diseño de la identidad corporativa. Volumen 1: identidad vs. imagen*. Monterrey: Editorial Digital del Tecnológico de Monterrey.
- Manso, M. A. (2015). *UF0317 - Planificación de la auditoría*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Martínez, M. B. (2016). *GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CLIMA LABORAL*. Madrid: Editorial UNED.

- Ocampo, M. C. (2016). *Comunicación Empresarial: Plan estratégico gerencial y nuevos retos de comunicar en las organizaciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Olivares Orozco, S., & González García, M. (2014). *Psicología del Trabajo*. México D.F: Grupo Editorial Patria.
- Prieto Herrera, J. E. (2016). *Gerencia proactiva: Más allá de la visión empresarial*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Santos, A. C. (2016). *Gestión de talento humano y del conocimiento*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. New York: Grupo Nelson.
- Venegas, S. V. (2015). *Construir inteligencia Colectiva en la organización: una nueva manera de entender y gestionar el clima laboral, para alinear el bienestar de las personas con la gestión de la empresa*. Santiago de Chile: Ediciones UC.

# ANEXOS



**¿Existe en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial San Juan capacitaciones a los miembros de la organización?**

Si ( )

No ( )

**¿Se desarrollan las actividades en un marco de respeto, responsabilidad y compromiso laboral?**

Si ( )

No ( )

A veces ( )

**Anexo B. Encuesta dirigida a los habitantes de la Parroquia San Juan**

**¿Los servidores públicos llegan puntuales y no se ausentan de su puesto de trabajo durante la jornada laboral?**

Si

No

A veces

**¿Cree Ud. que existe una atención profesional y oportuna para con la ciudadanía por parte de los colaboradores de la institución?**

Si

No

A veces

**¿Existe respuesta oportuna y en el tiempo determinado una solicitud realizada en la institución?**

Si

No

A veces

**¿Como califica Ud. la administración actual del Gobierno Autónomo  
Descentralizado Parroquial de San Juan?**

Mala

Regular

Buena

Muy buena

Excelente

**¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan brinda la  
apertura adecuada de acceso a información pública?**

Si

No